

Cunuco Lab

SYNTHÈSE

Diagnostic Compétences et métiers d'avenir
Accompagner la création artistique
à l'ère numérique

SPECTACLE VIVANT | CRÉATION HYBRIDE | WEBCRÉATION



Novembre 2023

INTRODUCTION

ÉVOLUTION DES COMPÉTENCES

ACCÈS ET INGÉNIERIE DE FORMATION

ABCDAIRE ET RESSOURCES

Préambule

Premier levier des transitions numériques et écologiques, la formation des jeunes et des salariés permet de renforcer le capital humain indispensable au fonctionnement de nos entreprises et au-delà de toute la société. C'est aussi le meilleur moyen pour proposer des emplois durables et de tous niveaux de qualification sur l'ensemble du territoire.

C'est également une des conditions majeures pour la réussite du plan France 2030 : soutenir l'émergence de talents et accélérer l'adaptation des formations aux besoins de compétences des nouvelles filières et des métiers d'avenir. 2,5 milliards d'euros de France 2030 seront mobilisés sur le capital humain pour atteindre cette ambition.

L'appel à manifestation d'intérêt « **Compétences et métiers d'avenir** » s'inscrit dans ce cadre et vise à répondre aux besoins des entreprises en matière de formations et de compétences nouvelles pour les métiers d'avenir. L'adaptation et le renforcement de l'appareil de formation sur des métiers en tension pourra également renforcer notre capacité à atteindre les objectifs de France 2030.

Il ambitionne d'anticiper autant que possible et de contribuer à satisfaire les besoins en emplois ou en compétences, que ceux-ci soient sanctionnés par des titres, des certifications ou des diplômes. Il s'agit aussi d'accélérer la mise en œuvre des formations y préparant, ainsi que leur accès en matière d'information, d'attractivité et d'inscription tant en cursus de formation initiale qu'en formation continue, quel que soit le statut de l'actif (apprenti, lycéen, étudiant, salarié, demandeur d'emploi, indépendant, libéral ou entrepreneur).

La demande des entreprises porte fréquemment sur le manque de personnel formé et adapté à un marché du travail qui change sans cesse. Au-delà des attentes propres à chacune des entreprises, les besoins d'un territoire ou de la filière concernés par la stratégie, s'ils ne sont pas satisfaits, peuvent être sources de faiblesse dans la mise en œuvre de chaque priorité de France 2030.

Les projets soutenus porte notamment sur :

- la réalisation de diagnostics des besoins en compétences et en formations ;
- l'identification des initiatives et projets en rapport avec une stratégie ou plusieurs stratégies nationales ;
- le financement des projets les plus adaptés qui auront été sélectionnés par une procédure exigeante.

Cunuco Lab

est soutenu par l'État dans le cadre du programme « Compétences et Métiers d'Avenir » du Programme d'investissements d'avenir, opéré par la Caisse des Dépôts (La Banque des Territoires).



Direction de la publication

Anne Le Gall . cofondatrice et Déléguée générale du TMNlab /
laboratoire Théâtres & Médiations à l'ère Numérique (chef de file)
Céline Berthoumieux . cofondatrice et Déléguée générale de HACNUM -
Réseau national des arts hybrides et cultures numériques



Avec le soutien de



Nous remercions l'ensemble des contributeurs, Grands témoins et partenaires sans qui ce projet n'aurait pu exister.



Le diagnostic Cunuco Lab, enjeux et méthodologie

Cunuco Lab, le co-lab des cultures numériques, étudie des filières et champs professionnels de la création hétérogènes mais complémentaires pour explorer et expérimenter en coopération autour des cultures numériques.

Enjeux

- Adapter les formations aux besoins des nouvelles filières et des métiers d'avenir afin de favoriser l'émergence de nouveaux talents.
- Accompagner le management des structures culturelles afin d'intégrer le numérique comme un élément global de la stratégie et non comme des briques indépendantes.
- Accompagner l'ensemble du secteur – entreprises, associations, professionnels et artistes – en répondant à leurs besoins de montée en compétences face à la transformation numérique du secteur, des pratiques des publics et des usages professionnels, de la création à la production, en passant par la diffusion, le marketing, la communication et les modèles d'affaires.

Périmètre choisi

- Le management de la transition et les nouveaux modèles : entrepreneuriat des créateurs, évolution des organisations de diffusion, externalisation et gestion des compétences, gestion de projets hybrides et numériques, nouveaux modèles de production, etc.
- La médiation et l'adresse aux publics : données personnelles, découvrabilité, accès à la connaissance, créations de contenus, importance de la curation, recommandations, droits culturels et culture numérique, etc.

Méthodologie

Notre méthode a été construite sur la base d'une approche par faisceau d'indices et de données, qualitatifs et quantitatifs, qui par leur convergence ont permis d'accréditer les constats reportés dans ce rapport.

Le faisceau d'indices concordants permet en effet d'approcher un diagnostic le plus fidèle possible de la réalité dans une situation d'absence de données robustes sur l'ensemble du secteur, telle que celle que nous avons constatée et qui nous a été témoignée par les acteurs clés du secteur. Tout d'abord, en amont puis au cours du diagnostic, nous avons collecté et analysé la large littérature existante. L'ensemble des documents étudiés ayant nourri ce diagnostic sont mentionnés en annexe (voir Ressources).

Le diagnostic s'est appuyé donc sur la collecte de données qualitatives et quantitatives.

- **Données qualitatives** : dans une première phase nous avons réalisé une quarantaine d'entretiens approfondis avec 40 « Grands Témoins » identifiés par les 3 réseaux lauréats du projet (voir Remerciements).

Cette première analyse qualitative a été complétée par la réalisation d'une enquête terrain relayée auprès des membres des 3 réseaux entre le 3 et le 29 avril 2023 et qui a permis d'étoffer les entretiens approfondis réalisés dans la première phase de l'étude avec les retours d'une centaine d'acteurs (entre 86 et 109 réponses en fonction des questions). Cette enquête, qui s'inscrit en continuité des travaux sur les nouvelles compétences réalisées par l'AFDAS (*Étude prospective sur l'évolution des modes de vie et de consommation, en lien avec les évolutions sociétales et technologiques et leurs impacts sur les compétences professionnelles* - mai 2022), a été structurée autour d'un questionnaire approfondi de 45 questions, articulées en 5 chapitres clés : 1. la présentation de la structure et de son équipe ; 2. Les compétences présentes ; 3. L'évolution du secteur ; 4. Les objectifs pour le développement de la structure et les objectifs d'embauche ; 5. Les modalités et les besoins de formation.

• **Données quantitatives** : pour la réalisation de l'analyse quantitative visant l'analyse de l'offre de formation nous nous sommes basés sur :

1. Les données fournies par l'AFDAS pour le spectacle vivant, l'audiovisuel et les Artistes et Auteurs (source CGS à partir de la base ESF 2021, extraction du 27.10.22). Il est à noter qu'il est difficile, à partir de la structuration de ces données, de cerner le secteur des arts numériques, qui ne rentrent pas en tant que telles dans la nomenclature utilisée.

2. Le travail réalisé par Mathilde Nourisson-Moncey, doctorante au Centre Norbert Elias à l'Université d'Aix Marseille, pour le Guide de la création en environnement numérique produit et actualisé par HACNUM (2021 et 2022), de recensement de l'offre de formation initiale à partir par différentes sources et publications officielles (cf Ressources).

Consortium

Notre consortium est composé d'associations loi 1901 fondée par et pour les professionnels, rayonnant sur l'ensemble du territoire français et réunissant un vaste champ de pratiques artistiques et de métier en dialogue.

[Chef de file du consortium](#)

TMNlab

[Laboratoire Théâtres & Médiations à l'ère Numérique](#)

www.tmnlab.com

Créé en 2013 pour rompre l'isolement des professionnels du secteur des arts vivants face, notamment, aux mutations numériques des pratiques professionnelles, le TMNlab forme aujourd'hui une communauté apprenante de plus de 900 professionnels du spectacle vivant : direction, métiers de la communication, des relations avec les publics, de la médiation mais aussi chercheurs, acteurs de la formation, indépendants, collectivité. La communauté permet à ses membres de développer leur pratique au travers de rencontres professionnelles, d'ateliers, de groupes de travail et la publication de contenus, pour une culture numérique responsable. Le TMNlab est un centre de ressources ouvertes croisant médiation, organisation, spectacle vivant et numérique. Le TMNlab commandite et dirige l'État des lieux du numérique dans le spectacle vivant.

[Membre du consortium](#)

HACNUM

[Réseau national des arts hybrides et cultures numériques](#)

hacnum.org

Créé en 2020, HACNUM structure, organise et développe les écosystèmes des arts hybrides et cultures numériques en France. Le réseau fédère plus de 400 acteurs représentatifs de ces secteurs : centres d'art, tiers-lieux, festivals, bureaux de production, théâtres, fablabs, médiathèques, artistes, etc. Le réseau œuvre à la reconnaissance et à la professionnalisation des filières liées à la création numérique contemporaine et défend les intérêts croisés de ces professionnels. HACNUM joue, en outre, le rôle de catalyseur sur les territoires afin de faire entrer la culture dans le paradigme de la transition numérique. HACNUM édite chaque année un guide des aides à la création en environnement numérique, accompagne les artistes dans la méthodologie d'écriture de leurs projets, organise des rencontres pair-à-pair, réalise des études et anime des groupes de travail sur des problématiques propres au secteur de la création numérique.

[Membre du consortium jusqu'à janvier 2023](#)

Guilde des vidéastes

[Fédération professionnelle des métiers de la création audiovisuelle diffusée sur internet](#)

guildedesvideastes.org

Créée en 2017, la Guilde des vidéastes est née d'un rassemblement de différents professionnels de la création audiovisuelle diffusée sur Internet en raison des difficultés structurelles de ce secteur d'activité naissant, de l'absence de représentation dans la profession et de l'isolement due à la dispersion des professionnels sur le territoire national. La volonté de la Guilde des vidéastes a été de se fédérer pour partager les problématiques et susciter une entraide collective, de faire entendre les besoins des vidéastes à l'échelle nationale et d'avoir plus de poids auprès des acteurs publics et privés de cette nouvelle branche de l'audiovisuel. Environ trois cents web créateur.ice.s âgées de 20 à 30 ans ont rejoint la guilde, couvrant un vaste répertoire de création : réel, fiction, vulgarisation, humour, etc.

La Guilde des vidéastes a cessé son activité au cours de l'étude et s'est, par conséquent, retirée du consortium.

Introduction

NOS CONSTATS DE DÉPART

- Au-delà de nos périmètres, le secteur culturel est fragilisé par un contexte de transformation des pratiques et comportements des publics, de désintermédiation interrogeant le rôle des institutions, de réintermédiation par les plateformes et de baisse de soutiens des politiques publiques.

- Malgré un périmètre de départ hétérogène - spectacle vivant, arts numériques et hybrides, web création -, plusieurs dynamiques se rejoignent au sein de nos réseaux : besoins de coopération, d'impact social, d'évolution des modèles économiques, d'intégration de l'analyse de données dans la stratégie, de transformation des modalités de management et besoins d'expérimentation.

- Les professionnels ont besoin d'acquérir une compréhension beaucoup plus large et critique du fait numérique que celle proposée aujourd'hui dans les formations ou portée par les politiques publiques de la société numérique.

- L'adoption croissante des technologies et pratiques numériques demandent de nouveaux modèles de coopération et un écosystème plus hétérogène, à l'image de celui de la Création en environnement numérique.

- La question de l'écologie reste aujourd'hui trop peu intégrée et trop peu associée aux enjeux de transformation numérique, bien qu'elle soit fondamentale pour mener des politiques d'innovation efficaces et durables.



EN DÉTAIL DANS LE DIAGNOSTIC

La culture est-elle encore un secteur d'avenir ?

Quand la transformation digitale devient mutation numérique

Le diagnostic Cunuco Lab, enjeux et méthodologie

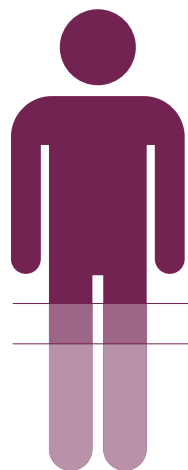
Population et secteur

Mieux comprendre l'écosystème de la création artistique en environnement numérique

Rapport au numérique

Vers une transition numérique et écologique ?

Population et secteur



257 145

salariés du spectacle vivant professionnel (hors Guso) en 2022
dont :

69 997 techniciens

92 885 CDI et CDD hors artistes

Un chiffre en augmentation constante ces dernières années, à l'exception de 2020. (1)

+33%



L'écosystème créatif de YouTube

a soutenu plus de 20.000 emplois équivalents temps plein (ETP) en France contre 15000 en 2019 soit une progression de 33% en 2 ans. (2)

95 820

Agents des services publics de la culture concernés par la transformation numérique. (3)



Nombre de chaînes de vidéastes en France ayant dépassé le cap symbolique d'un million d'abonnés. (4)

?

Nombre d'artistes et créateurs hybrides : inclassables, relevant tantôt de la création plastique, du spectacle vivant transdisciplinaire, de la production VR... L'observation de la création hybride en France n'est pas aujourd'hui structurée ce qui renforce la fragilité économique de ses acteurs.

12,3 Mds €

Poids de la branche culturelle du spectacle vivant dans l'économie en France en 2019, pour la première fois devant la presse et le livre, 2^e après l'audiovisuel - avant la crise. (5)

650 M €

Contribution au PIB français de la production de contenus sur Youtube, d'après Oxford Economics. (6)

1. Source : DATAlawb Audiens 2023. 2. Source : L'impact de YouTube en France 2019 et 2021.

3. Source : Etude - Les impacts de la transition numérique sur les métiers territoriaux, CNFPT. 4. Source : Youtube, 2023. 5. Source : Insee, comptes nationaux - base 2014/deps, ministère de la Culture, 2021. 6. Source : L'impact de YouTube en France 2021.

La culture est-elle encore un secteur d'avenir ?

Entre hybridations, mutations et nouveaux langages, le numérique traverse la société, devient un fait social et renouvelle aussi bien la création artistique que les pratiques des publics, les modes de production, de diffusion, de communication ou encore les modèles d'affaires. Comment garder la main dans un contexte où les évolutions et les ruptures technologiques imposent leur rythme et leur logique ?

IA générative, algorithmes, plateformes, NFT, Métavers... Le pays de Molière a-t-il du souci à se faire ? Oui et non. Oui, parce qu'un large fragment de l'écosystème culturel semble encore faire la sourde oreille aux évolutions technologiques et à la manière dont elles transforment le monde. Non, parce qu'il existe également en France une avant-garde créative et réflexive autour des nouvelles technologies et des aspirations sociales contemporaines qui, à force d'expérimentations et d'hybridations, compose une nouvelle voix française.

Certes, la gestion de la crise sanitaire avec la fermeture des lieux culturels physiques et la bascule contrainte en télétravail a globalement accéléré, voire forcé, l'apprentissage et la mise en œuvre des technologies digitales. Elle a, également, favorisé de nouvelles relations et de nouvelles pratiques entre arts vivants, arts numériques ou hybrides et web création. Cependant, la crise sanitaire passée, les réticences à la transformation digitale du secteur s'expriment à nouveau. Plusieurs raisons à cela, en premier lieu, les investissements

nécessaires pour intégrer durablement le numérique au cœur des stratégies des structures ne rencontrent pas, pour le moment, un modèle économique suffisant pour les amortir. Les arts numériques, en avance sur le sujet, restent dans une phase de R&D majoritairement financée par de la subvention publique, récemment reconfigurée avec la disparition du Dicréam d'une part, la création des appels à projets Expérience augmentée du spectacle vivant (France 2030) ou la Grande fabrique de l'image (CNC). Ensuite, d'autres freins s'ajoutent aux problématiques économiques, que ce soit la crise environnementale et l'empreinte carbone croissante du numérique, les risques psycho-sociaux induits par les technologies, la persistance d'une fracture numérique, notamment l'illectronisme.

Rappelons, ici, que l'outil numérique n'est pas neutre. Difficile, en effet, aujourd'hui de nier l'influence des nouvelles technologies sur nos modes de vie, d'organisation, de pensée. «En nous laissant guider par ces itinéraires automatiques, nous alerte, en effet, Dominique Cardon, nous risquons de perdre de vue la diversité des alternatives

et la richesse des paysages.» L'outil numérique est à manier en conscience. Les modèles économiques des outils et services numériques – par exemple, gratuité contre données – et les stratégies des entreprises technologiques doivent, ainsi, être interrogés au risque de se voir instrumentalisés et dépossédés d'une grande partie de la valeur créée. Pour de nombreuses structures culturelles, il est primordial d'inventer des modèles économiques compatibles avec leur mission de service public. Il convient aussi d'imaginer de nouvelles manières de collaborer pour minimiser les coûts et réduire l'incertitude liée à la dimension expérimentale de la création numérique et hybride.

Ainsi, les réalités du bouleversement de la culture par les nouvelles technologies s'étendent bien au-delà des seules considérations numériques. La transition numérique concerne, certes, les outils en soi, mais ces derniers véhiculent des codes et un langage propre, jusqu'au point de devenir un fait social et de transformer notre rapport au monde et aux autres. C'est pourquoi, il est nécessaire d'observer le phénomène de façon plus systémique, c'est-

à-dire moins du point de vue opérationnel — comme c'est le cas fréquemment — que du point de vue de la stratégie.

Ce changement de perspective paraît indispensable pour espérer faire de la France une référence durable en matière de création artistique et de production de contenus culturels et créatifs, car les acteurs culturels risquent de ne pas survivre s'ils méconnaissent le monde tel qu'il se présente ou plutôt tel qu'il ne se présente plus. Comment la formation pourrait-elle mieux accompagner ces bouleversements ? Deux enjeux nous semblent demander une attention particulière : soutenir la création émergente autour des nouvelles technologies et accompagner une montée en compétence du management des structures culturelles autour des questions numériques. Enfin, il nous semble important d'innover dans la manière de transmettre les savoirs et les compétences. Cependant, tâchons d'investir l'innovation sans la résumer à manager avec Zoom ou créer avec le casque Apple Vision Pro.

Cunuco Lab, le Co-Lab des Cultures numériques, l'étude menée par le réseau TMNlab, HACNUM et avec la participation de la Guilde des vidéastes¹, dans le cadre de l'Appel à Manifestation d'Intérêt Compétences et métiers d'avenir, propose, ainsi, une vision d'une politique de formation à la hauteur des enjeux soulevés par les nouvelles technologies. Le rapport dresse, en première partie, un diagnostic des transformations en cours, des nouveaux

besoins en compétences en s'appuyant sur les témoignages d'acteurs de trois domaines : le spectacle vivant, la création hybride et les arts numériques, et la web création. La deuxième partie présente une analyse du paysage et des pratiques de formation dans un contexte politique profondément bouleversé par la réforme de 2018 ainsi qu'un benchmark des offres et briques d'ingénierie existantes et intéressantes en termes de formation pour préfigurer des réponses adaptées aux spécificités des industries culturelles et créatives.

La culture est-elle encore un secteur d'avenir ? Cette question volontairement provocante invite les structures culturelles à prendre la mesure des évolutions technologiques et à s'y engager pour répondre aux attentes de leurs publics, des artistes et créateurs mais aussi de leurs équipes, notamment les plus jeunes, dans un contexte de difficultés croissantes de recrutement. Cette question souligne aussi l'importance d'avoir une vision stratégique globale intégrant le numérique afin d'éviter le risque d'une dilution de la culture dans une offre entertainment, pilotée par des algorithmes et des données, et orchestrée par des plateformes numériques dont l'objectif principal reste jusqu'à preuve du contraire la captation de l'attention et non l'émancipation par les arts et la culture.

1. La Guilde des vidéastes a nourri la réflexion sur le projet, mais ayant dû cesser son activité au cours de l'étude, elle ne fait plus partie du consortium.

**« Le monde, le monde de demain
On le bégayait tous,
sans n'y comprendre rien
À la loi nouvelle des éléments
Qui nous foutait la frousse
Et les poils en même temps
La clarté nous pendait au nez
dans sa vive lumière bleue
Nous étions pris, faits, cernés
L'évidence était sous nos yeux
Comme une publicité
qui nous masquait le ciel
Des millions de pixels pleuvaient
sur le serveur central. »**

Monde Nouveau
FEU! CHATTERTON

Évolution des compétences

NOS OBSERVATIONS EN BREF

- Le déploiement des compétences à l'ère numérique se heurte à l'évolution très rapide des pratiques des publics, à la diversification et à l'augmentation de l'offre culturelle et créative, à l'impact croissant des données dans la chaîne de valeur, au recul des financements publics et à la forte volatilité des modèles économiques du numérique, qui, en outre, sont assez peu favorables à la diversité culturelle.
- Il est urgent de développer un regard critique et systémique des transformations en cours et de l'évolution parallèle des politiques publiques
- Une crise de l'attractivité : alors que le salaire n'a jamais été un levier (25% de moins que les autres secteurs), le rythme de travail, le désengagement des tutelles, le manque de valorisation des missions de service public concourent à la difficulté de recruter ou de conserver les talents, particulièrement dans un secteur où les notions d'attractivité et de marque employeur restent des impensées.
- Le déploiement non régulé du numérique (pression des algorithmes, KPI pensés par les plateformes, perte de lien avec les publics) et le manque de vision située (formations opérationnelles insuffisantes, stratégies peu réalistes des dirigeants, injonctions paradoxales des transitions écologiques et numériques) renforce un climat de souffrance au travail.



EN DÉTAIL DANS LE DIAGNOSTIC

Transformation digitale, culture et collectivités territoriale

CHAPITRE 1: Publics

L'influence du numérique sur les comportements du public
L'effet COVID en quelques chiffres

CHAPITRE 2: Offre

Une offre culturelle augmentée mais aussi fragilisée par le numérique
L'influence du numérique sur la création
L'adaptation des modes de production aux créations hybrides
Les enjeux et les leviers de la diffusion numérique
Vers une contre-culture algorithmique ?

CHAPITRE 3: Marketing

Le digital au cœur des stratégies marketing
Mutualiser les données culturelles ?

CHAPITRE 4: Modèle économique

D'une économie de la culture subventionnée à l'entrepreneuriat culturel ?
Le numérique, source de nouveaux modèles économiques

CHAPITRE 5: Conclusions

Cartographie des compétences
La culture, un secteur qui n'attire plus ?
L'horizon bien réel d'un burn out virtuel ?

Nos recommandations

Besoins en compétences

Faire évoluer et renforcer la professionnalisation des **métiers existants** plutôt que de créer de nouveaux métiers.

Mieux former les décideurs et décideuses, politiques et acteurs culturels à la **conduite du changement et aux questions stratégiques** conjuguant transition numérique et écologique.

Soutenir la **transversalité au sein des organisations** et la littératie numérique : adoption des 5 piliers des compétences numériques par l'ensemble des professions à différents niveaux de hiérarchies.

À NOTER Cette vision dépasse largement le secteur des ICC, comme en témoignent l'observation de la formation à l'échelle nationale (CPF et Plan de formation) ou les études de l'INSEE sur l'illectronisme.

**CRÉATION HYBRIDE**

- (Co-)développer des contenus digitaux
- Intégrer et réélaborer des contenus digitaux
- Programmer

**TECHNIQUE**

- Interagir à travers les technologies digitales
- Partager informations et contenus
- Développer des plateformes

**MARKETING & DATA**

- Analyser les données pour comprendre les « usages »
- Découvrabilité
- Parcours clients étape par étape

**GESTION PROJET & BM**

- Conduite du changement
- Ingénierie et gestion de projet
- Faire évoluer les business models

**MÉDIATION HYBRIDE**

- Développer des médiations hybrides (entre contenu et marketing)
- Devenir facilitateur Intégrer l'accueil

**SANTÉ ET SÉCURITÉ**

- Protéger les dispositifs
- Protéger les données personnelles et la privacy
- Protéger la santé et le bien-être

**ENVIRONNEMENT**

- Maîtriser l'impact sur le climat : entre changement de pratiques et arbitrages
- RSE

**JURIDIQUE**

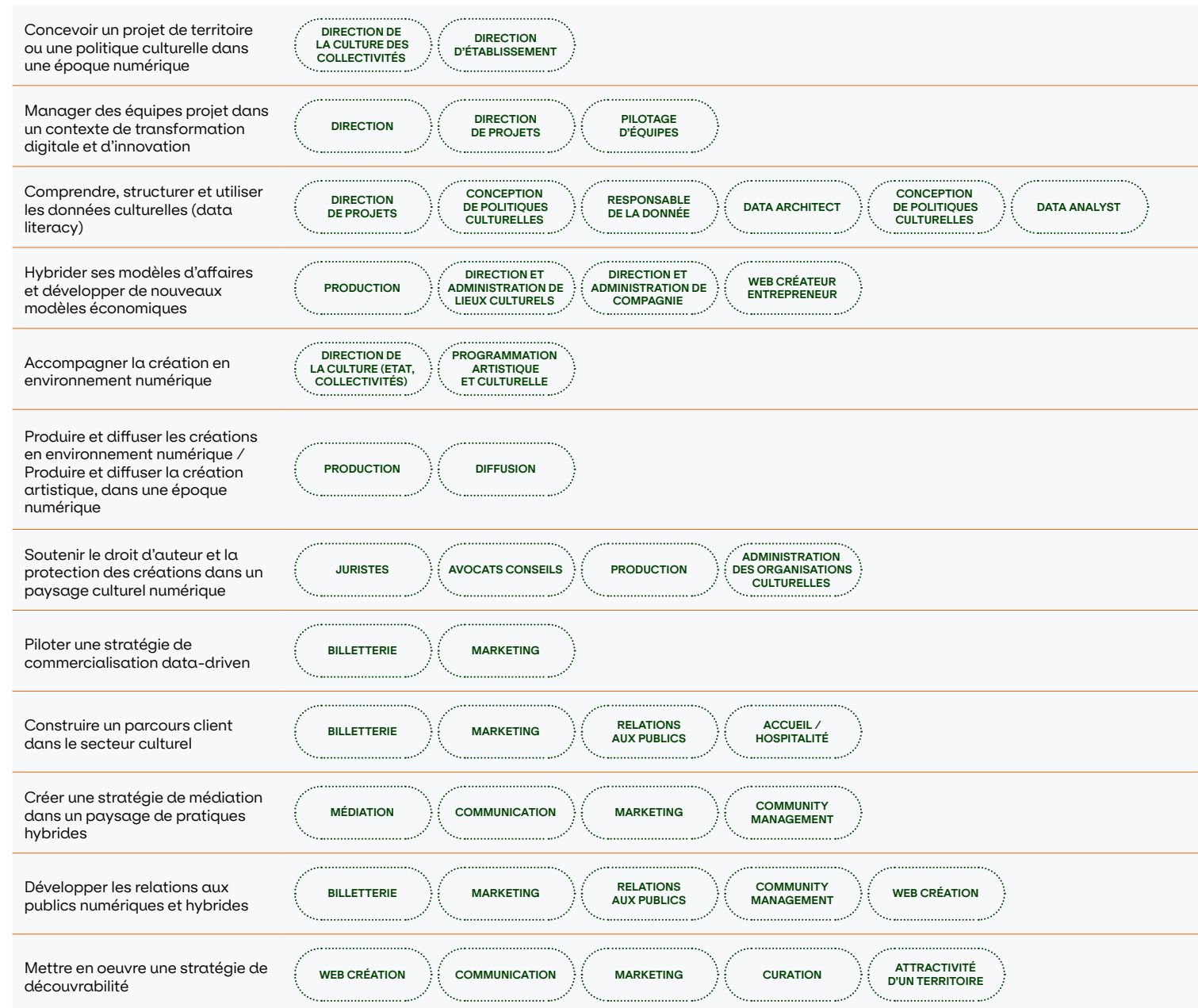
- Comprendre les enjeux du Copyright et des licences
- Gérer les identités digitales

Articulation en blocs de compétences

Nous proposons une cartographie de compétences hybrides adaptées aux métiers de nos périmètres et articulées autour de blocs de compétences, « ensembles homogènes et cohérents de compétences contribuant à l'exercice autonome d'une activité professionnelle » (art. L. 6113-1 du code du travail).

Cette proposition (détaillée dans le Diagnostic complet) constitue un outil qui a pour vocation d'évoluer, en dialogue avec les acteurs de l'éducation et de la formation, afin d'améliorer et d'actualiser continuellement l'offre de montée en compétences des professionnels.

Elle s'adresse également aux personnes en charge de la gestion des compétences dans leur structure afin d'imaginer des parcours de formation adaptés à leurs besoins et leurs équipes.



Accès et ingénierie de formation

NOS OBSERVATIONS EN BREF

- Les besoins exprimés en matière de transition numérique diffèrent de la réalité de l'offre consommée. Le poids important des formations règlementaires dans l'utilisation des droits à la formation des organisations l'explique en partie.
- L'offre de formation est insuffisamment connue des professionnels.
- La qualité de l'offre de formation à la transformation numérique est mise en cause par les professionnels.
- L'offre de formation certifiante est inégale d'un territoire à l'autre.
- La réforme de la formation met en difficulté l'écosystème, car elle ne tient pas compte des singularités des branches et reporte sur l'individu une transformation qui devrait être collective.
- Les organisations font face à de nombreux freins : financements insuffisants, limitation dans le choix des formations éligibles (catalogue en silo des collectivités, mode de certification France compétence...)
- La temporalité et le mode de formation ne répondent plus au besoin d'agilité et de continuité de la formation professionnelle.
- La culture de l'informel dans les modes de formation est fortement ancrée dans le secteur, elle doit être mieux reconnue, structurée et valorisée.
- Le secteur a besoin de construire un écosystème de la formation faisant une large place à l'expérimentation et aux communautés apprenantes, et en s'inspirant de pratiques nationales et internationales.



EN DÉTAIL DANS LE DIAGNOSTIC

CHAPITRE 1 : Une inadéquation persistante entre l'offre et les besoins exprimés

Cahier de données : Enquête flash et Données AFDAS

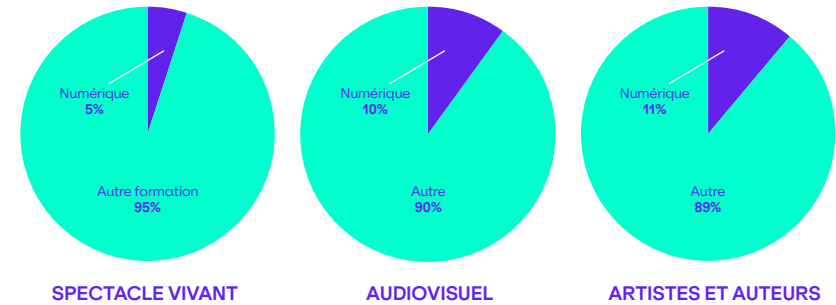
CHAPITRE 2 : L'impact de la réforme sur l'accès à la formation

CHAPITRE 3 : Comment répondre aux besoins de formation du secteur culturel ?

CHAPITRE 4 : Analyses de briques pédagogiques inspirantes

Trois données clés

...ET CONSOMMATION RÉELLE

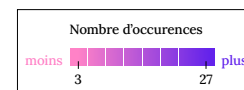
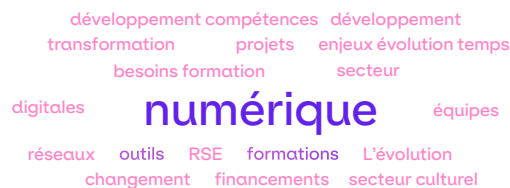


Part des formations consommées en 2021 (AFDAS) dédiée au numérique, mais 30% concernent de la bureautique.

Collectivités : seulement 3,5 % des formations CNFPT dédiées au numérique dont la moitié en bureautique.

Transsectoriel : 21% des formations consommées sont de la bureautique.

PRIORITÉ AU NUMÉRIQUE...



RÉPONSES POSITIVES : 66

Le numérique est positionné par les répondants de notre Enquête flash comme le plus gros enjeu à venir en ce qui concerne l'évolution des métiers et des besoins de formation dans le secteur culturel.

Une priorité ?

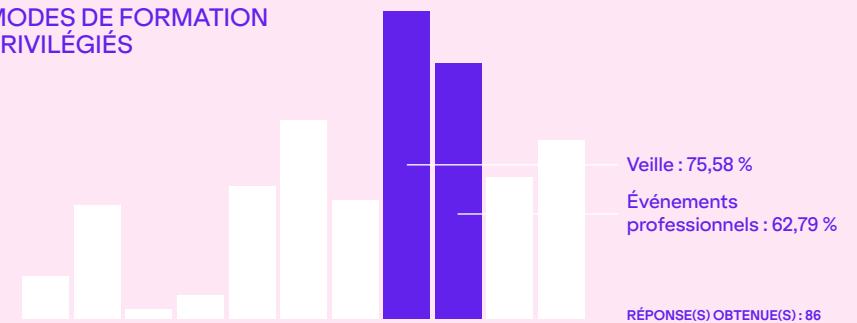
- Pour 55 % des lieux de spectacle vivant et l'ensemble de leurs équipes
- Pour 35 % pour les métiers de la production

artistique du spectacle vivant

- Un sujet important pour les métiers de la culture au sein des collectivités selon le CNFPT

Le constat diffère selon les domaines de compétences même s'il existe un relatif consensus autour de la nécessaire transformation numérique des métiers dans l'écosystème de la culture.

MODES DE FORMATION PRIVILÉGIÉS



Dans notre Enquête flash, le recours à l'informel ressort très clairement dans l'acquisition de nouvelles compétences.

Une situation confirmée par d'autres études : dans le spectacle vivant, 72% des sondés se forment à travers de la veille active et de l'échange entre pairs, et, en matière de compétences numériques, 60% se déclarent autodidactes.

Les pratiques d'autoformation – les plateformes permettant par exemple de “se faire la main” – sont également largement mises en valeur dans les études de la web création.

Par ailleurs, l'Enquête flash a révélé également, que pour 60% des managers, le format hybride est considéré comme “idéal” pour les formations.

Nos recommandations

Ingénierie et politiques de formation

1. Concevoir un parcours de formation à l'agilité numérique plutôt qu'aux outils numériques.

Les parcours de formation doivent intégrer les enjeux de la transformation numérique associés à la conduite du changement et à la gestion de projet. L'enjeu est de permettre aux professionnels d'être en capacité de se situer, de se positionner dans le champ de la transition numérique, de se poser les bonnes questions, de définir des stratégies agiles dans un monde numérique, où la gestion de la compétence technique fait face à une obsolescence rapide et où sa gestion doit être repensée.

2. Intégrer une large place à l'expérimentation dans les processus de formation.

Il s'agit d'imaginer des modalités permettant l'itération, la mise en expérimentation des nouvelles compétences pour des formations réellement transformatrices, s'appuyant entre autres sur des logiques de conduite du changement et d'innovation qui lui sont intrinsèquement liées. Ces approches itératives, particulièrement adéquates dans une économie du prototype propre au secteur de la création, doivent être financées par les politiques de la formation.

3. Concevoir des espaces d'incitation à la coopération et produire les outils de mutualisation inhérents.

Dans le secteur de la création, constitué de très petites, petites et moyennes structures, mais partageant une logique de coopération autour de valeurs communes, il est essentiel d'acquérir ces compétences en développant une compréhension partagée, documentée des enjeux numériques et de la donnée. Les logiques de communs et de communautés appliquées à la formation permettront à l'écosystème de gagner en efficacité tout en renforçant sa structuration. Cette politique doit pouvoir être objectivée et nécessite la formulation d'indicateurs.

4. Développer les conditions du déploiement du pair-à-pair.

L'apprentissage de pair-à-pair, majoritairement informel, et la veille constituent le socle de la formation des professionnels des secteurs étudiés. Il s'agit donc de mettre en œuvre des politiques de structuration de ces modalités d'acquisition des compétences sans chercher une standardisation à des échelles trop éloignées du terrain, ce qui viendrait en rompre l'équilibre fragile et l'efficacité. Les approches de validations par les pairs ou par les open badges, dans une gouvernance partagée, sont des solutions à explorer.

5. Hybrider les parcours de formation des métiers du numériques avec ceux du secteur culturel.

Pour le secteur culturel l'offre de formation continue pour l'appropriation ou l'évolution des compétences numériques est faible, souvent réduite aux compétences en bureautique. Dans le même temps, il existe une offre pléthorique de modules de formations pour d'autres secteurs mais peu adaptée aux réalités de la création. L'approche transsectorielle permet de partager des méthodes, d'hybrider les apprentissages et d'innover dans un monde qui évolue très vite.

6. Articuler formation traditionnelle et innovation pédagogique.

Pour répondre au besoin de formation des professionnels tout au long de leur carrière, il est impératif d'articuler formation traditionnelle, initiale et continue, avec d'autres dispositifs pérennes permettant de construire des parcours de formation agiles et adaptés aux besoins dans un contexte en perpétuelle évolution.

7. Accompagner la professionnalisation d'un secteur par une approche écosystémique.

Cette approche permettrait, par une connaissance partagée, d'appréhender les enjeux de transition. Mais aussi, dans des processus de concertation sectoriel et de diagnostics collectifs, de mettre en œuvre de nouvelles normes professionnelles. Et ainsi de développer des dispositifs de formation associant l'ensemble des parties prenantes.

En envisager la formation comme un bien commun au sein d'un secteur d'activité et d'un champ de métier donné. Cette approche, conçue et financée comme un investissement, en cohérence avec l'économie culturelle qui tend à devenir, avec la transition numérique, les enjeux écologiques et l'évolution des pratiques des publics, une économie des usages - et non simplement une économie de marché.

BRIQUES PÉDAGOGIQUES INSPIRANTES

CONTENUS	DOCUMENTATION PARTAGÉES DES SAVOIRS
	DIMENSION EXPÉRIENTIELLE / PROJET
	À LA CROISÉE DES ENJEUX SOCIÉTAUX
	CARACTÈRE SENSIBLE
FORMAT	INNOVATION FOND / FORME
	HYBRIDE
	COMMUNAUTÉS DE PRATIQUE
	STRUCTURATION DU PAIRS À PAIRS
TEMPORALITÉ	SUIVI DANS LE TEMPS / ACCÈS PERMANENT
	LIBERTÉ DE CONSTRUCTION DE L'APPRENTISSAGE (LINÉAIRE OU NON)
VALIDATION	RECONNAISSANCE PAR OPEN BADGE
	ÉVALUATION PAR LES PAIRS
PUBLICS	SANS CONDITION D'ACCÈS (PROFIL, DIPLÔME)
	MIXITÉ VOLONTAIRE DES PUBLICS DANS LES PROJETS / FORMATIONS

Abcdaire et ressources

POUR ALLER PLUS LOIN

- Un diagnostic complet publié en licence open source à retrouver sur tmnlab.com et hacnum.com
-
- 16 concepts présentés dans l'ABCDAire : Création hybride et numérique, Cultures numériques, Découvrabilité, Digital, Droits Culturels, Entrepreneuriat culturel, Industries culturelles et créatives, Innovant/innovation, Médiation numérique, Numérique, Plateformisation de la Culture, Secteur(s) culturel(s), Signaux Faibles, Tiers Lieux, Transformation / transition / mutation, Transmedia
-
- 91 ressources présentées portant sur les questions de Compétences et métiers, de Structures et modes de productions, sur les Enjeux de transitions numérique et écologique, sur l'Évolution et le poids économiques des ICC, sur les Politiques culturelles, sur les Pratiques culturelles et usages des publics, sur le secteur de la Formation

REMERCIEMENTS

- 40 Grands témoins interviewés en France et à l'étranger, dans le champ des ICC (spectacle vivant, art numérique, web création, entrepreneuriat culturel, politiques culturelles...)
-
- 47 professionnels remerciés pour leur apport à ce travail, au sein du Comité scientifique & technique ou en dehors



Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Partage dans les Mêmes Conditions 4.0 International (CC BY-NC-SA 4.0)
Citation ou réutilisation : Diagnostic Cunuco Lab : Accompagner la création artistique à l'ère numérique - Direction TMNlab & HACNUM (juin 2023) - Ce projet a été financé par l'État dans le cadre du plan France 2030.



EN DÉTAIL DANS LE DIAGNOSTIC

L'ABCDAire du Cunuco Lab
Ressources bibliographiques

--

Équipes & partenaires
Grandes témoins
Remerciements